

**HOME OFFICE SOB A PERSPECTIVA DOS TRABALHADORES:
LIÇÕES DO PERÍODO PANDÊMICO****HOME OFFICE FROM THE WORKERS' PERSPECTIVE:
LESSONS FROM THE PANDEMIC PERIOD****HOME OFFICE DESDE LA PERSPECTIVA DEL TRABAJADOR:
LECCIONES DEL PERIODO DE PANDEMIA**

Harrison Bachion Ceribeli¹
Nataly Ariadne Rodrigues Lana²
Gustavo Nunes Maciel³
Raoni de Oliveira Inácio⁴

Artigo recebido em janeiro de 2022
Artigo aceito em setembro de 2022

RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo levantar as percepções dos trabalhadores que passaram a realizar suas atividades laborais em *home office* durante a pandemia do Covid-19, bem como suas expectativas relativas ao período pós-pandêmico. Para esse fim, realizaram-se dez entrevistas em profundidade com teletrabalhadores de diferentes setores de atuação. Optou-se pela aplicação da técnica de Análise de Conteúdo para tratamento dos dados coletados. Examinando os resultados alcançados, verificou-se que a ruptura repentina e desestruturada do modelo de trabalho presencial, seguida pela adoção do *home office*, apesar de justificada devido ao avanço da pandemia, criou diversas dificuldades para os trabalhadores entrevistados, especialmente no que se refere à conciliação das demandas pessoais e profissionais. Complementarmente, constatou-se também que os participantes da pesquisa, devido à ausência de uma divisão clara, tanto física quanto temporal, entre a vida pessoal e o trabalho, passaram a estender a jornada laboral diária com frequência, o que os levou a um estado de esgotamento e estresse. Apesar dessas dificuldades, os entrevistados se mostraram favoráveis à permanência do *home office* mesmo após o fim da pandemia, demonstrando, em sua maioria, a preferência pelo modelo híbrido de trabalho. Este estudo contribui para a discussão acerca da necessidade de planejar adequadamente a migração do trabalho presencial para o *home office* ou vice-versa, de modo que esse processo ocorra de maneira harmoniosa e organizada, evitando a insatisfação profissional dos trabalhadores envolvidos e um eventual fracasso da adoção do teletrabalho.

Palavras-chave: Trabalho remoto. Pandemia. *Home office*. Covid-19. Esgotamento do teletrabalhador.

¹ Universidade Federal de Ouro Preto. E-mail: harrisonbceribeli@ufop.edu.br. Orcid: 0000-0002-1654-6273.

² Universidade Federal de Ouro Preto. E-mail: nataly.lana@aluno.ufop.edu.br. Orcid: 0000-0003-4352-6822.

³ Universidade Federal de Lavras. E-mail: gustavonunesmaciel@yahoo.com.br. Orcid: 0000-0001-5867-3126.

⁴ Universidade Federal de Ouro Preto. E-mail: raoni.inacio@ufop.edu.br. Orcid: 000-0003-3351-1061.

ABSTRACT

This research aimed to raise the perceptions of workers who started to perform their work activities at home during the Covid-19 pandemic, as well as their expectations regarding the post-pandemic period. For this purpose, ten in-depth interviews were carried out with teleworkers from different sectors of activity. The Content Analysis technique was applied to analyze the collected data. Examining the results achieved, it was found that the sudden and unstructured rupture of the presential work model, followed by the adoption of the home office, despite being justified due to the advance of the pandemic, created several difficulties for the workers interviewed, especially regarding the reconciliation of demands personal and professional. In addition, it was also found that the research participants, due to the absence of a clear division, both physical and temporal, between personal life and work, began to extend their daily working hours frequently, which led them to a state of exhaustion and stress. Despite these difficulties, respondents were favorable of maintaining the home office even after the end of the pandemic, generally demonstrating their preference for the hybrid work model. This study contributes to the discussion about the need to adequately plan the migration from presential work to the home office or the inverse, ensuring that the process occurs in a harmonious and organized manner, avoiding professional dissatisfaction of the workers involved and an eventual failure in the adoption of the telecommuting.

Keywords: Remote work. Pandemic. Home office. Covid-19. Exhaustion of the teleworker.

RESUMEN

Este artículo tuvo como objetivo identificar las percepciones de los trabajadores que comenzaron a realizar sus actividades laborales en home office durante la pandemia de Covid-19, así como sus expectativas con respecto al período pospandémico. Para ello, se realizaron diez entrevistas en profundidad a teletrabajadores de diferentes sectores de actividad. Para el tratamiento de los datos recogidos se utilizó la aplicación de la técnica de Análisis de Contenido. Examinando los resultados alcanzados, se encontró que la ruptura repentina y desestructurada del modelo de trabajo presencial, seguida de la adopción del home office, a pesar de estar justificada por el avance de la pandemia, generó varias dificultades para los trabajadores entrevistados, especialmente en lo que respecta a la conciliación de demandas personales y profesionales. Además, también se encontró que los participantes de la investigación, debido a la ausencia de una clara división, tanto física como temporal, entre la vida personal y laboral, comenzaron a extender su jornada diaria de trabajo con frecuencia, lo que los llevó a un estado de agotamiento y estrés. A pesar de estas dificultades, los encuestados se mostraron a favor de mantener la oficina en casa incluso después del final de la pandemia, demostrando, en su mayor parte, la preferencia por el modelo de trabajo híbrido. Este estudio contribuye a la discusión sobre la necesidad de planificar adecuadamente la migración del trabajo presencial para el home office o viceversa, para que este proceso se dé de manera armónica y organizada, evitando la insatisfacción profesional de los trabajadores involucrados y un eventual fracaso de la adopción del teletrabajo.

Palabras Clave: Trabajo remoto. Pandemia. Home office. Covid-19. Agotamiento del teletrabajador.

1 INTRODUÇÃO

Em meio ao avanço dos casos de Covid-19 no Brasil, os governos estaduais e municipais editaram regras que restringiram temporariamente a circulação de pessoas, atingindo, de forma geral, serviços e atividades empresariais. Com isso, logo no início de 2020, grande parte das empresas, para não ter as operações suspensas, foi forçada a implantar o *home office* em um intervalo de poucos dias, modificando os arranjos de trabalho até então vigentes, além de alugar

e/ou comprar equipamentos para que os funcionários pudessem trabalhar remotamente (BRUNETTI, 2020).

Com o avanço recente da tecnologia, muitas empresas já vinham se readequando, porém, com os impactos pandêmicos, elas se viram obrigadas a alterar seus modelos de trabalho de forma repentina para lidarem com as necessidades do momento. Nesse contexto, a adoção do *home office*, que deveria ser planejada, organizada e contar com um período de adaptação para empregados e empregadores (CABRAL; ALPERSTEDT, 2021), foi, em muitos casos, desorganizada e improvisada.

Assim como se deu entre as empresas, muitos trabalhadores migraram para o *home office* inesperadamente, sem tempo para adaptação ou condições estruturais básicas para desempenharem suas funções, tendo que lidar ainda com um desafio adicional: a conciliação entre a vida pessoal, principalmente no que se refere aos cuidados com a casa e/ou os filhos, e as demandas profissionais (GONDIM; BORGES, 2020). Logo, sob a ótica dos trabalhadores, as mudanças foram ainda mais significativas, dado que, além de passarem a trabalhar remotamente, foram obrigados a reorganizarem suas rotinas pessoais e laborais, e a revezarem horários e espaços físicos de seus lares com os familiares (ANGONESE, 2020).

Diante desse cenário, definiu-se como objetivo de pesquisa levantar as percepções de trabalhadores que passaram a realizar suas atividades laborais em *home office* durante a pandemia causada pelo Covid-19, bem como suas expectativas relativas ao período pós pandêmico.

Como justificativa para o presente estudo, tem-se a possibilidade de contribuir com a discussão, no meio empresarial, a respeito dos arranjos laborais pós-pandemia, à medida que clarifica a visão e as expectativas dos próprios trabalhadores, que também devem ser consideradas na tomada de decisão. Ademais, vislumbra-se a oportunidade de favorecer o debate acerca de como o *home office* afetou a qualidade de vida dos indivíduos e de como as empresas podem torná-lo mais funcional, caso optem por manter esse modelo de trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Inicia-se o referencial teórico pela evolução do *home office* no meio empresarial.

2.1 Evolução do *home office* no meio empresarial

O termo *telecommuting*, mais conhecido no Brasil como teletrabalho ou *home office*, engloba todo trabalho que é realizado à distância, ou seja, fora dos ambientes convencionais, com o auxílio das tecnologias da informação e comunicação (TICs) (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020). Quando uma organização adota essa modalidade de trabalho, o profissional passa a utilizar as tecnologias de telecomunicações para desempenhar suas atividades laborais de forma remota, em sua residência ou qualquer outro local (FINCATO, 2020; PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007).

No contexto empresarial, além de teletrabalho e *home office*, também são comumente empregadas as expressões “trabalho virtual” e “trabalho remoto” para fazer referência às atividades laborais realizadas fora dos locais tradicionais, sem nenhuma distinção conceitual entre esses termos (ZERBINI; ZERBINI, 2020).

A origem do teletrabalho não é recente, datando de 1857, nos Estados Unidos, especificamente na empresa ferroviária de Penn Railroad, que constatou que seria possível empregar o sistema privado de telégrafos para controlar à distância a utilização dos equipamentos (KUGELMASS, 1995).

Entretanto, o termo *telecommuting* foi cunhado por Jack Nilles somente em meados da década de 1970, quando essa modalidade começou a ser adotada por um número maior de empresas como uma provável resposta à crise petrolífera e ao crescimento no tráfego das grandes cidades, bem como à crescente inserção das mulheres no mercado de trabalho, popularizando-se na década de 1990, principalmente nos países desenvolvidos, em decorrência do avanço que foi alcançado pela indústria de tecnologias de informação e telecomunicações (COSTA, 2007).

No Brasil, o termo teletrabalho passou a ser utilizado de maneira oficial apenas em 1997, com a realização do Seminário *Home Office Telecommuting – Perspectivas e Oportunidades de Negócios e de Trabalho para o Terceiro Milênio* (MELLO, 1999). Dois anos depois, em 1999, houve um novo avanço com a fundação da Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (SOBRATT, c2015). Mais recentemente, com a promulgação da Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017 (BRASIL, 2017), essa modalidade foi, enfim, reconhecida e incorporada à Consolidação das Leis do Trabalho vigentes no país.

A popularização do teletrabalho ou *home office*, no Brasil e no mundo, só foi possível com o aprimoramento do sistema de informações e comunicações, que preencheu a distância entre funcionários e organizações e entre clientes e profissionais, permitindo várias mudanças nas relações de trabalho tradicionais (MELLO, 1999).

Com o decorrer do tempo, esse modelo consolidou-se como uma forma de reduzir algumas despesas empregatícias, sobretudo aquelas ligadas ao deslocamento dos trabalhadores de suas casas até o prédio da empresa (FINCATO; NASCIMENTO, 2013). Com o avanço das tecnologias móveis, sequer é necessário definir o local onde o trabalho será desempenhado, uma vez que qualquer espaço pode ser utilizado para essa finalidade, desde que o profissional consiga se conectar com a empresa e/ou clientes (FINCATO, 2020).

Em condições normais, o trabalho remoto pode ser implantado em tempo integral, quando as atividades desempenhadas não exigem contato presencial com os clientes e/ou a chefia e os dados sigilosos da empresa podem ser adequadamente protegidos (NILLES, 1997), ou parcial, quando o profissional trabalha alguns dias presencialmente no prédio da empresa e outros de maneira remota (KITANISHI, 2019).

Com a pandemia do Covid-19, o distanciamento social se tornou crucial e vários países precisaram fechar temporariamente setores econômicos considerados não essenciais, a fim de que parte dos trabalhadores permanecesse em casa (SOUZA, 2021). Nesse cenário, empresas de variados segmentos viram-se compelidas a adotarem diferentes estratégias para adequarem suas práticas laborais (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020) com o intuito de preservar a saúde e a segurança de seus empregados (LINERO; ROCHA, 2020). Nas empresas onde o *home office* já existia, as mudanças foram menos impactantes do ponto de vista dos profissionais envolvidos, ao contrário do que ocorreu naquelas que ainda não estavam habituadas a essa modalidade de trabalho (GONDIM; BORGES, 2020).

Contudo, esse movimento tende a não ficar restrito ao período pandêmico. Mesmo com o fim da necessidade de isolamento social e das restrições de circulação de pessoas depois que o surto do Covid-19 estiver sob controle, a expectativa é que a adoção do *home office* continue crescendo (MENDES; HASTENREITER FILHO; TELLECHEA, 2020), considerando que muitas empresas demonstram interesse em manter essa modalidade no período pós-pandemia

(LINERO; ROCHA, 2020). Uma possível explicação para isso é que muitos gestores perceberam que, mesmo nos casos em que a eficiência dos empregados se manteve inalterada, o trabalho remoto contribuiu para a redução dos custos com infraestrutura, eletricidade e outros aspectos ligados ao modo de trabalho tradicional (LINERO; ROCHA, 2020).

2.2 Implicações do *home office* para organizações e trabalhadores

Em relação aos arranjos de trabalho tradicionais, o *home office* proporciona diversos benefícios tanto para as organizações quanto para os trabalhadores (MELLO, 1999), o que tem estimulado sua adoção no meio empresarial, apesar das dificuldades que surgem ao longo desse processo (PIMENTEL; KURTZ, 2021).

Sob a ótica dos funcionários, o *home office* viabiliza a flexibilização da jornada de trabalho, ampliando a autonomia individual para ajustar a rotina laboral de acordo com as demandas pessoais e familiares, o que tende a impactar de forma positiva a qualidade de vida dos teletrabalhadores (PIMENTEL; KURTZ, 2021). Ademais, o trabalho remoto ainda contribui para a redução do estresse dos indivíduos, favorecendo o aumento da produtividade no trabalho, além de possibilitar uma economia relativa a gastos com deslocamento e refeições fora do lar (BOONEN, 2003).

Já para as organizações, o *home office* traz vantagens como a redução dos gastos com a manutenção de espaços físicos e escritórios, dado que o trabalho passa a ser realizado, parcial ou integralmente, na casa dos empregados (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020), e do absenteísmo, pois os teletrabalhadores têm possibilidade de equilibrar melhor suas demandas pessoais e profissionais (KUGELMASS, 1996).

Além disso, a adoção do trabalho remoto favorece a retenção de talentos, visto que os profissionais podem escolher onde morar, sem se preocuparem com a questão do deslocamento, o que é considerado por muitos como um benefício adicional (ANDERSON; BRICOUT; WEST, 2001). Deve-se acrescentar ainda o possível aumento da produtividade associado à maior motivação dos funcionários (BOONEN, 2003).

Apesar dos benefícios, o *home office* traz algumas desvantagens para os trabalhadores, que precisam arcar com um gasto maior com energia elétrica e manutenção da infraestrutura doméstica, além de terem que lidar com a eventual falta de suporte da empresa na resolução de problemas relacionados, por exemplo, à tecnologia (NILLES, 1996). Além disso, o teletrabalhador pode enfrentar distrações provenientes de seu ambiente doméstico, que podem impactar o grau de prioridade que ele atribui ao trabalho no dia a dia (BARROS; SILVA, 2010). Finalmente, o indivíduo pode ter dificuldade para separar suas demandas profissionais e as que são oriundas de sua vida privada, o que tende a comprometer o equilíbrio que é almejado com a adoção desse tipo de arranjo laboral (SAKUDA; VASCONCELOS, 2005).

Para as organizações, a implantação do *home office* traz desafios ligados, por exemplo, à avaliação de desempenho dos profissionais (NOGUEIRA; PATINI, 2012). Ademais, a migração do modelo de trabalho tradicional para o remoto pode impactar negativamente o contrato psicológico entre a empresa e seus empregados, comprometendo o vínculo entre ambos (PERIN, 1998).

Confrontando os pontos positivos e os negativos relativos ao trabalho remoto, é possível ponderar que, apesar dos desafios e dificuldades impostas aos teletrabalhadores e às organizações, os benefícios são mais numerosos, englobando desde a redução de custos até o aumento da produtividade e a maior autonomia dos profissionais para desempenharem suas tarefas (MELO FILHO, 2018).

A adoção do *home office*, que vinha crescendo nas organizações, foi acelerada em 2020 em decorrência do surto pandêmico, o que forçou um contingente significativo de profissionais a trabalhar de modo desestruturado e desorganizado no início, recebendo orientações escassas acerca das particularidades inerentes a esse arranjo de trabalho (BRANDINI, 2020).

Isso pode ter levado a algumas dificuldades de adaptação (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020), agravadas, especialmente no caso das mulheres, pela sobrecarga advinda da necessidade de conciliar as atividades domésticas, os cuidados com os filhos e as demandas laborais (PIMENTEL; KURTZ, 2021).

Para mitigar eventuais dificuldades, a implantação do *home office* precisa ser cuidadosamente planejada. Devem ser disponibilizadas condições que viabilizem aos teletrabalhadores a execução de suas atividades laborais sem limitações de acesso à internet, *softwares* específicos necessários ao trabalho desempenhado e servidores internos da organização (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020). Além disso, é importante proporcionar aos funcionários uma estrutura de trabalho apropriada, o que engloba mobiliário, equipamentos, suporte (especialmente tecnológico) e reembolso para o aumento das despesas domésticas com energia elétrica e, em alguns casos, Internet (MELO FILHO, 2018). Complementarmente, as organizações devem se atentar também ao perfil dos profissionais, limitando o trabalho remoto àqueles que se mostrarem engajados com o modelo e que demonstrem no dia a dia capacidade de adaptação para passarem a exercer suas atividades a partir de casa (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020).

Verifica-se, portanto, que a gestão do *home office* requer o delineamento de estratégias diferentes em relação àquelas que são normalmente utilizadas no contexto do trabalho presencial, demandando, portanto, uma série de transformações no modelo convencional de administração de recursos humanos (MELO FILHO, 2018).

3 MÉTODO

Para compreender como tem sido a experiência dos profissionais que passaram a atuar em *home office* durante a pandemia do Covid-19 e como eles avaliam esse modelo de trabalho, realizou-se uma pesquisa de natureza descritiva e qualitativa. Os dados foram coletados a partir de entrevistas em profundidade (SILVA, 2005; ROSA; ARNOLDI, 2006).

Os sujeitos analisados nesta pesquisa foram profissionais que começaram a atuar na modalidade de *home office* durante o contexto pandêmico e que, no período em que o estudo foi realizado, residiam na Mesorregião Metropolitana de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, de acordo com a classificação adotada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2021).

Para definir o número de profissionais entrevistados, utilizou-se a técnica de amostragem por saturação, ou seja, foram feitas novas entrevistas até que se constatou que deixaram de ser agregados novos elementos às informações coletadas nas rodadas anteriores (FONTANELLA; RICAS; TURATO, 2008). Empregando esse critério, foram conduzidas 10 entrevistas. A seleção dos sujeitos da pesquisa foi realizada por meio das redes sociais de um dos pesquisadores, sendo escolhidos os que se encontravam mais acessíveis, dentre os que se enquadraram no perfil traçado (indivíduos que passaram a trabalhar em regime de *home office* durante a pandemia).

Antes de iniciar cada entrevista, foram prestados esclarecimentos aos entrevistados a respeito da natureza, objetivos, método e benefícios esperados da pesquisa, ressaltando que suas identidades seriam preservadas e que a participação era voluntária e poderia ser interrompida a qualquer momento. Em seguida, os entrevistados foram indagados, nessa ordem, se gostariam de fazer algum questionamento ou se tinham alguma dúvida, se anuíam em participar e se estavam de acordo com a utilização, para fins acadêmicos, das informações que forneceriam. Somente depois de obter o consentimento livre e esclarecido dos profissionais é que as entrevistas eram iniciadas de fato.

O roteiro semiestruturado que norteou a condução das entrevistas foi elaborado a partir da leitura das pesquisas que embasam o referencial teórico do presente trabalho e dividido em sete seções. A primeira contou com questões destinadas à caracterização do perfil dos entrevistados, enquanto as demais perpassaram pela transição do trabalho presencial para o *home office*, suporte recebido da empresa e da chefia, conciliação das diferentes esferas da vida (pessoal, familiar e laboral) nesse contexto, reconhecimento profissional, vantagens e desvantagens do trabalho remoto e perspectivas para o período pós-pandêmico.

As entrevistas foram conduzidas de forma remota, utilizando a plataforma Google Meet, e gravadas com a anuência prévia dos entrevistados, o que facilitou a transcrição integral das falas, que foi feita subsequentemente.

Para análise dos dados coletados, empregou-se a técnica de Análise de Conteúdo temática, de grade aberta. Para fundamentar a Análise de Conteúdo, seguiram-se todas as etapas propostas por Bardin (2011): iniciou-se pela pré-análise, que consiste em uma leitura geral do material coletado; em seguida, identificaram-se os principais pontos abordados durante as entrevistas, os quais foram categorizados e agrupados com base no tema central de que tratavam; por fim, os resultados obtidos foram interpretados, fornecendo subsídios para a formulação de inferências.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Durante o processo de coleta de dados, foram conduzidas entrevistas com dez profissionais, sendo sete do sexo feminino e três, do masculino, que atuavam em diferentes setores. No Quadro 1, é possível verificar o perfil dos participantes da pesquisa no que diz respeito ao sexo, idade e área de atuação profissional.

Quadro 1 – Perfil dos entrevistados

Entrevistado	Sexo	Idade (anos)	Área de atuação
Entrevistado 1 (E1)	Feminino	29	Comunicação
Entrevistado 2 (E2)	Masculino	34	Administrativo
Entrevistado 3 (E3)	Feminino	40	Planejamento
Entrevistado 4 (E4)	Feminino	28	Educação
Entrevistado 5 (E5)	Feminino	26	Planejamento

Entrevistado 6 (E6)	Feminino	26	Educação
Entrevistado 7 (E7)	Masculino	23	Pesquisa
Entrevistado 8 (E8)	Feminino	37	Planejamento
Entrevistado 9 (E9)	Feminino	29	Processos
Entrevistado 10 (E10)	Masculino	26	Desenvolvimento

Fonte: Elaboração própria

Analisando os dados levantados junto aos entrevistados, foram identificadas três categorias temáticas, as quais nortearam a apresentação e discussão dos resultados no presente estudo: ruptura repentina do modelo de trabalho presencial e migração para o teletrabalho; jornada de trabalho no *home office* e qualidade de vida; e avaliação atual e expectativas relativas à possível continuidade do trabalho remoto ou de um modelo híbrido, mesmo após o controle da pandemia.

Para validar as categorias delimitadas, primeiramente se verificou se os assuntos tratados em cada uma delas eram mutuamente excludentes; em seguida, examinou-se se os conteúdos levantados nas entrevistas foram adequadamente abarcados; por fim, avaliou-se quanto do material coletado não estava relacionado a nenhuma categoria. Com isso, foi possível realizar uma análise exaustiva e objetiva.

4.1 Ruptura repentina do modelo de trabalho presencial e migração para o *home office*

Na primeira categoria de análise concebida, foram agrupados os relatos dos entrevistados a respeito da mudança abrupta do modelo de trabalho adotado nas organizações em que atuavam, forçada pelo surto pandêmico do Covid-19.

Em todos os casos, a transição do trabalho presencial para o remoto foi feita sem que os indivíduos pudessem se preparar minimamente, dado que as empresas foram compelidas a realizarem essa alteração de forma rápida e sem qualquer tipo de planejamento (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020).

No início foi bem estranho, porque a gente achou que iriam ser 15 dias. Então foi tudo muito corrido, não fomos preparados, porque não tínhamos esse modelo de trabalho, era só no presencial mesmo (E1).

Então, foi bem de repente, acho que pra (sic) todo mundo. Então foi aquele negócio, estávamos na área, aí falaram: vamos ter que colocar o pessoal do escritório para trabalhar em casa. Deram para a gente o computador e tivemos 'que nos virar nos 30'e nos adaptar para trabalhar atrás da tela sem ver ninguém (E5).

Eu acho que o início foi bem complicado, porque de repente você está num ambiente onde antes era o seu ambiente de lazer, seu ambiente de descanso, e se torna o seu ambiente de trabalho [...] (E8).

Ao discorrerem a respeito das dificuldades enfrentadas logo após a mudança de modelo de trabalho, os entrevistados deram ênfase principalmente à necessidade de conciliação das atividades pessoais e profissionais nesse novo contexto, relatando que sua vida privada acabou misturando-se à rotina laboral, comprometendo o equilíbrio entre ambas (SAKUDA; VASCONCELOS, 2005).

Separar os horários de trabalho e arrumar casa, os horários de coisas pessoais e coisas do trabalho... Acabava trabalhando mais do que deveria e misturava minha vida pessoal com o trabalho e, além de tudo, a questão de espaço, né, porque lá eu tinha uma sala, aí eu vim trabalhar em casa e comecei a trabalhar na cozinha, depois fui para a sala, depois fui para o quarto e a gente vai adequando da forma que dá, né? (E1).

Organizar o tempo, porque a gente quer fazer tudo fora do horário e aí acaba gerando um desgaste, um cansaço físico e emocional e a questão também do silêncio, porque às vezes têm muito barulho [...] (E4).

[...] Conseguir dissociar o tempo que você está trabalhando do tempo que está no lazer, o que é trabalho, o que é sua vida privada (E7).

Analisando esse primeiro conjunto de relatos agrupados, foi possível observar que, apesar de os entrevistados trabalharem em setores distintos, os discursos foram semelhantes no que se refere à mudança repentina do trabalho presencial para o *home office*, bem como às dificuldades relacionadas à organização do tempo e ao desarranjo entre a rotina pessoal e as demandas laborais. Tais resultados vão ao encontro das conclusões de Tietze (2005) acerca dos contratemplos enfrentados por teletrabalhadores que perderam as barreiras de espaço e tempo que distinguem os domínios profissional e privado de suas vidas.

4.2 Jornada de trabalho no *home office* e qualidade de vida

A segunda categoria que emergiu durante a análise remete ao hábito dos teletrabalhadores de estenderem a jornada de trabalho diária para conseguirem finalizar todas as demandas e não deixarem nada pendente para o dia seguinte.

Eu acabo pensando: ah, eu já estou aqui, posso tomar um banho depois, então vou terminar isso para ficar livre logo de uma vez [...] (E4).

Ah, sim, acontece, principalmente quando a gente tem uma entrega para fazer, a gente sempre acaba prolongando esse fim do expediente [...] (E10).

Examinando os relatos associados ao prolongamento da jornada diária, verificou-se que os teletrabalhadores que participaram da presente pesquisa, por permanecerem em casa durante todo o expediente e não passarem mais pelo ritual de sair do escritório, tiveram dificuldade para se desligarem das atividades profissionais. Logo, servindo como um contraponto às conclusões de Pimentel e Kurtz (2021), os resultados obtidos indicam que, apesar de os teletrabalhadores

fruírem de maior autonomia para ajustarem sua rotina laboral de acordo com suas demandas pessoais, equilibrar esses diferentes domínios é algo difícil no dia a dia, dado que a confusão entre o lar e o escritório pode levar as pessoas a trabalharem mais e além do expediente.

Nesse contexto, tão importante quanto a produtividade dos teletrabalhadores é sua capacidade de impor limites ao trabalho remoto, o que demanda muita disciplina, considerando que não somente a chefia, mas também os próprios colegas de equipe podem contatar o indivíduo após o término do expediente.

[Trabalho além do horário] todos os dias. Na verdade, hoje eu me polício e no fim de semana não respondo ninguém (E6).

O meu maior desgaste com o trabalho é justamente eu sentir que eu estou trabalhando o tempo todo. Eu tenho vontade de chorar quando num domingo à tarde o meu celular ‘vibra’ com alguma coisa da escola. Eu sinto que eu trabalho de segunda a segunda (E6).

Eu tive um momento de muito estresse devido a isso, porque eu ficava muito ansiosa e não conseguia relaxar tomando uma cerveja no sábado, porque eu ficava pensando no trabalho o dia inteiro. Então eu acho que mistura muito as coisas (E1).

Eu acabo ficando muito exausta, estressada. Às vezes, eu não estou trabalhando e estão me pedindo ajuda (E4).

Como resultado das jornadas de trabalho recorrentemente prolongadas, observou-se que os teletrabalhadores vão ficando cada vez mais exaustos e estressados, ao contrário do que argumentam Boonen (2003), para quem o trabalho remoto favorece a redução do estresse individual, e Pimentel e Kurtz (2021), que concluíram que o *home office* tende a impactar positivamente a qualidade de vida dos profissionais.

Refletindo a respeito dos relatos levantados, fica evidente que o hábito de trabalhar além do expediente dificulta a busca pelo equilíbrio entre a rotina laboral e a vida pessoal e culmina em estresse e exaustão, comprometendo, ao longo do tempo, a qualidade de vida dos teletrabalhadores. Tal constatação está alinhada à visão de Hanashiro e Dias (2002), que afirmam que, devido ao *home office*, a qualidade de vida dos indivíduos pode ser negativamente impactada, além de estar em consonância com o estudo de Boucinhas (2020), que destaca que o momento pandêmico aumentou a ansiedade dos teletrabalhadores e a extensão do tempo que eles passam trabalhando, o que, conforme concluiu Chahad (2021), eleva os riscos à saúde psicológica e física.

Deve-se ponderar ainda que, em um momento no qual as pessoas já precisaram readequar toda sua vida e seus hábitos diários em decorrência da pandemia e do imperativo de isolamento social, experimentando grande desconforto por causa disso, o fato de o trabalho ter-se tornado também motivo de estresse é preocupante.

4.3 *Home office* como nova realidade de trabalho

A terceira categoria temática foi concebida a partir do agrupamento dos relatos dos entrevistados acerca de sua avaliação atual e expectativas quanto ao futuro do trabalho remoto. No que se refere especificamente à avaliação dos teletrabalhadores, a flexibilidade destacou-se como o principal aspecto positivo do *home office*, em consonância com os resultados obtidos por Pimentel e Kurtz (2021). Vale destacar que a flexibilidade apontada pelos entrevistados não se resumiu à questão dos horários ou local de realização do trabalho, perpassando também por aspectos ligados a seus hábitos cotidianos, como intervalos para descanso e alimentação, bem como questões relativas à conveniência pessoal, como vestimenta.

No *home office* eu percebi mais flexibilidade para cumprir prazos, apesar de que, às vezes, acaba extrapolando o horário, mas no meu caso eu percebi que foi uma coisa positiva [...] (E2).

Antes, dando cinco aulas direto eu não tinha tempo para parar e comer, tempo para ficar em silêncio... Você monta o seu horário e é bem mais flexível. Eu vejo como principal benefício a flexibilidade (E6).

De benefícios é você fazer seu próprio horário, ficar com a roupa que você bem entender, tipo confortável. Se tiver que fazer uma reunião você arruma a parte de cima porque ninguém vai ver o resto, está ótimo (E7).

Quanto às expectativas, de forma unânime, os teletrabalhadores entrevistados afirmaram acreditar que o trabalho remoto será mantido independentemente do controle da pandemia, considerando os benefícios que, em sua avaliação, foram obtidos pelas organizações.

Eu acredito que vai se manter, principalmente pela questão da produtividade e dos custos para as empresas, mas, fora isso também, eu avalio que esse modelo se tornou uma tendência. Eu acredito que deve se manter, sim (E2).

Eu acho que vai ser adotado em algumas áreas, como na área administrativa, por exemplo, eu acho que a maioria vai ficar. Eu vejo que para empresas será vantajoso e econômico em alguns ramos (E3).

Veio para ficar, sim. As empresas viram o quanto conseguem economizar em custo, custo com deslocamento, com equipamento do pessoal no ambiente de trabalho. E viram que dá para trabalhar bem a distância. Arrumaram o meio, os mecanismos para trabalhar distante. Então, é uma coisa que veio para ficar mesmo, a gente tem que se adaptar a isso (E7).

[...] Eu acho que sim, que vai ser um modelo que vai ser bem mais comum, ele vai ficar mais confortável para a maioria das pessoas e para as empresas (E9).

Examinando os relatos coletados, chama a atenção o fato de que todos os entrevistados argumentaram que, em sua avaliação, a adoção do *home office* não deve sofrer nenhuma involução no período pós-pandemia, elencando, em suas falas, uma série de benefícios que foram obtidos principalmente pelas organizações, com destaque para a questão da redução de custos, que também foi levantada por Haubrich e Froehlich (2020) e Melo Filho (2018). Esse viés corrobora as análises feitas anteriormente a respeito das dificuldades vivenciadas pelos profissionais que passaram a atuar de maneira remota.

Entretanto, apesar das dificuldades, os teletrabalhadores afirmaram que são favoráveis à manutenção do *home office*, mas preferencialmente em um formato híbrido, o que, segundo Kitanishi (2019), ocorre quando o profissional trabalha alguns dias no prédio da empresa e outros de maneira remota. Esse posicionamento dos entrevistados corrobora a visão de Melo Filho (2018) de que os benefícios percebidos se sobrepõem aos desafios e dificuldades enfrentadas pelos teletrabalhadores.

Eu acho que sim, nos cargos em que for possível eu sou a favor. Pensando no meu lado pessoal, pode ser que eu queira um modelo híbrido. Eu acho que seria um modelo interessante, porque eu gosto do *home office*, mas eu também teria oportunidade de sair e ir para a empresa (E10).

Eu sou a favor, desde que você possa ter essa atividade de forma híbrida se for necessário. Eu acho que isso seria o mais legal, mais interessante, porque você continuaria o trabalho em *home office* e não deixaria de ir para a empresa para acertar algumas coisas que às vezes você precisa ter o contato humano [...] (E8).

Eu sou a favor do *home office* de forma definitiva, só que no meu caso eu vejo que não se adaptaria bem e acredito que o modelo híbrido é melhor, porque a gente tem demandas que dependem de estar no escritório (E2).

Analisando os relatos dos entrevistados, observa-se que existe uma expectativa comum entre eles de que o *home office* será incorporado à nova realidade dos trabalhadores. Tal conclusão está em conformidade com o estudo de Chahad (2021), que apontou que a pandemia agilizou a adoção do trabalho remoto no meio empresarial, tendência que já vinha se consolidando mesmo antes do Covid-19.

Cabe ponderar, todavia, que as organizações que foram impelidas a implantarem o *home office* para não deixarem de operar devido ao avanço da pandemia deverão avaliar cuidadosamente os resultados obtidos e examinar a viabilidade de manter um modelo híbrido de trabalho (COSTA, 2020), o qual, de acordo com os relatos colhidos na presente pesquisa, parece melhor atender aos anseios dos trabalhadores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o avanço do surto pandêmico no país, empresas e indivíduos se viram obrigados a se adaptarem de modo a não paralisarem suas atividades. Com isso, os arranjos laborais foram bruscamente alterados, causando embaraços, principalmente para os profissionais que migraram para o teletrabalho de forma improvisada. Diante desse contexto, definiu-se como objetivo de pesquisa levantar as percepções dos trabalhadores que passaram a realizar suas atividades laborais em *home office* durante a pandemia do Covid-19, bem como suas expectativas relativas ao período pós-pandêmico.

A partir dos resultados alcançados, verificou-se que a ruptura repentina e desestruturada do modelo de trabalho presencial, seguida pela adoção do *home office*, apesar de justificada devido ao avanço da pandemia, criou diversas dificuldades para os trabalhadores entrevistados, especialmente no que se refere à conciliação das demandas pessoais e profissionais.

Complementarmente, constatou-se também que os participantes da pesquisa, devido à ausência de uma divisão clara, tanto física quanto temporal, entre a vida pessoal e o trabalho, passaram a estender a jornada laboral diária com frequência, o que os levou a um estado de esgotamento e estresse.

Contudo, mesmo com essas desvantagens, os profissionais entrevistados mostraram-se favoráveis à manutenção do *home office* de maneira definitiva, demonstrando preferência pelo formato híbrido, o que sinaliza que os benefícios percebidos suplantam os desafios e dificuldades enfrentadas.

Apesar de estar sendo finalizado em um momento no qual a pandemia está mais controlada, devido ao avanço da vacinação no Brasil, o presente estudo traz resultados relevantes que podem nortear as decisões organizacionais relativas à manutenção ou não do *home office* no período pós pandêmico, ao mesmo tempo em que reforçam a necessidade de se investirem em equipamentos, móveis, treinamentos e, sobretudo, apoio psicológico para os teletrabalhadores.

Ademais, os resultados aqui obtidos também podem contribuir com as empresas que pretendem retomar o trabalho presencial de forma integral, à medida que sinalizam ser necessário um olhar atento aos trabalhadores nesse processo, considerando que muitos se acostumaram e até aprovaram o modelo remoto, podendo ficar frustrados com a necessidade de retornarem aos escritórios, especialmente nos casos em que se percebe que as atividades poderiam continuar sendo desempenhadas à distância, sem prejuízo a seus empregadores.

Finalmente, cabe destacar ainda a contribuição que este estudo fornece à discussão acerca da necessidade de planejar adequadamente a migração do trabalho presencial para o *home office* ou vice-versa, de modo que esse processo ocorra de maneira harmoniosa e organizada, evitando a insatisfação profissional dos trabalhadores envolvidos e um eventual fracasso da adoção do teletrabalho.

Ainda que tenha alcançado o objetivo a que se propôs, a presente pesquisa apresenta como limitação a falta de homogeneidade das áreas de atuação dos trabalhadores entrevistados, o que impediu que fossem identificadas particularidades de segmentos profissionais específicos. Por isso, recomenda-se que estudos futuros foquem em um único grupo profissional, para entender como a adoção do *home office* durante a pandemia do Covid-19 impactou cada categoria.

6 REFERÊNCIAS

- ANDERSON, J.; BRICOUT, J. C.; WEST, M. D. Telecommuting: meeting the needs of businesses and employees with disabilities. **Journal of Vocational Rehabilitation**, v. 16, n. 2, p. 97-104, 2001.
- ANGONESE, R. M. **Como fazer a gestão do trabalho remoto (home office)**. SEBRAE/PR, 2020. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-fazer-a-gestao-do-trabalho-remoto-home-office,2703b9c6eff21710VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 1 nov. 2021.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARROS, A. M.; SILVA, J. R. G. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 8, n. 1, p. 71-91, 2010.
- BOONEN, E. M. As várias faces do teletrabalho. **Economia e Gestão**, v. 2/3, n. 4/5, p. 106127, 2002/2003.
- BOUCINHAS, F. **Home office não é tendência, é trabalho com qualidade de vida**. Gazeta do Povo, 2020. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/vozes/um-passo-afrente/home-office-nao-e-tendencia-e-trabalho-com-qualidade-de-vida/>. Acesso em: 5 out. 2021.
- BRANDINI, V. **A falácia sociológica do “novo normal” na vida e no mercado**. LinkedIn, 2020. Disponível em: <https://pt.linkedin.com/pulse/fal%C3%A1cia-sociol%C3%B3gica-donovo-normal-na-vida-e-mercado-brandini-phd>. Acesso em: 27 nov. 2021.
- BRASIL. **Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017**. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Brasília, 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm. Acesso em: 20 nov. 2021.
- BRUNETTI, A. A. A pandemia: home office, conferências e os desafios profissionais. **Revista Ubiquidade**, v. 3, n. 2, p. 51-60, 2020.
- CABRAL, G. O.; ALPERSTEDT, G. D. É hora de ir para casa: reflexões sobre o ir e vir sem sair do lugar. **Revista Gestão Organizacional**, v. 14, n. 1, p. 231-247, 2021.
- CHAHAD, J. P. Z. O futuro do trabalho pós-covid-19. **Ciência & Trópico**, v. 45, n. 1, p. 85113, 2021.
- COSTA, I. S. A. Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. 1, p. 105-124, 2007.
- COSTA, S. A. Home office e o modelo híbrido de trabalho. **GV Executivo**, v. 19, n. 5, 2020.
- FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P.; ZANINI, M. T. F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da receita federal. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, n. 1, p. 28-46, 2020.
- FINCATO, D. Bases histórico-normativas e perspectivas do teletrabalho no Brasil pós pandemia. **Revista Ibérica do Direito**, v. 1, n. 2, p. 80-95, 2020.

FINCATO, D.; NASCIMENTO, C. Teletrabalho e direitos fundamentais sociais. **Revista Brasileira de Direitos Fundamentais & Justiça**, v. 7, n. 24, p. 196-215, 2013.

FONTANELLA, B. J. B.; RICAS, J.; TURATO, E. R. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 24, n. 1, p. 1727, 2008.

GONDIM, S.; BORGES, L. O. **Significados e sentidos do trabalho do home-office**: desafios para a regulação emocional. Central de Conteúdo COVID-19, Associação Brasileira de Psicologia Organizacional e de Trabalho, 2020. Disponível em: https://www.sbpot.org.br/central-de-conteudo-covid19/wpcontent/uploads/2020/04/SBPOT_TEMATICA_5_Gondim_Borges.pdf. Acesso em 1 nov. 2021.

HANASHIRO, D. M. M.; DIAS, W. F. O sistema de teletrabalho: algumas implicações de um ambiente virtual. In: XXVI ENANPAD - Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração. **Anais...** Salvador, 2002.

HAUBRICH, D. B.; FROEHLICH, C. Benefícios e desafios do 'home office' em empresas de tecnologia da informação. **Gestão & Conexões**, v. 9, n. 1, p. 167-184, 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Ouro Preto – Panorama**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/ouro-preto/panorama>. Acesso em: 16 ago. 2021.

KITANISHI, B. O. S. As faces do teletrabalho e uma análise do controle de jornada à luz da Lei n. 13.467/2017. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região**, n. 54, p. 283300, 2019.

KUGELMASS, J. **Teletrabalho: novas oportunidades para o trabalho flexível**. Seleção de funcionários, benefícios e desafios, novas tecnologias de comunicação. São Paulo: Atlas, 1996.

KUGELMASS, J. **Telecommuting**: a manager's guide to flexible work arrangements. Mendocino: Lexington Books, 1995.

LINERO, C.; ROCHA, L. M. Os desafios na manutenção do regime de teletrabalho no Brasil após a pandemia da Covid-19. **Revista da Escola Judicial do TRT4**, v. 2, n. 4, p. 125-148, 2020.

MELLO, A. **Teletrabalho (telework)**: o trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora. Rio de Janeiro: Qualitymark/ABRH-Nacional, 1999.

MELO FILHO, J. C. Desafios da gestão de pessoas na área de home office. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v. 8, n. 11, p. 70-81, 2018.

MENDES, D. C; HASTENREITER FILHO, H. N.; TELLECHEA, J. A realidade do trabalho home office na atipicidade pandêmica. **Revista Valore**, v. 5, p. 160-191, 2020.

NILLES, J. **Fazendo do teletrabalho uma realidade**. São Paulo: Editora Futura, 1997.

NILLES, J. M. What does telework really do to us? **World Transport Policy & Practice**, v. 2, n. 1/2, p. 15-23, 1996.

NOGUEIRA, A. M.; PATINI, A. C. Trabalho remoto e desafios dos gestores. **Innovation & Management Review**, v. 9, n. 4, p. 121-152, 2012.

PERIN, C. Work, space and time on the threshold of a new century. In: JACKSON, P. F.; VAN DER WIELEN, J. M. (Orgs.). **Teleworking**: international perspectives from telecommuting to the virtual organization. London: Routledge, 1998. p. 40-55.

PÉREZ, M. P.; SÁNCHEZ, A. M.; LUIS CARNICER, M. P. Benefits and barriers of telework perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. **New Technology, Work and Employment**, v. 22, n. 3, p. 208-233, 2007.

PIMENTEL, S. R.; KURTZ, D. J. Satisfação no trabalho e estresse percebido do teletrabalho no Brasil. **Brazilian Journal of Health Review**, v. 4, n. 2, p 5679-5697, 2021.

ROSA, M. V. F. P. C.; ARNOLDI, M. A. G. C. **A entrevista na pesquisa qualitativa: mecanismos para a validação dos resultados**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2006.

SAKUDA, L. O.; VASCONCELOS, F. C. Teletrabalho: desafios e perspectivas. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 33, p. 39-49, 2005.

SILVA, A. L. Ensaio em saúde coletiva: entrevista em profundidade como técnica de pesquisa qualitativa em saúde coletiva. **Saúde Coletiva**, v. 2, n. 7, 2005.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE TELETRABALHOS E TELEATIVIDADES - SOBRATT. **História**, c2015. Disponível em: <https://www.sobratt.org.br/quem-somos/historia/>. Acesso em: 20 nov. 2021.

SOUZA, D. O. As dimensões da precarização do trabalho em face da pandemia de Covid-19. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 19, 2021.

TIETZE, S. Discourse as strategic coping resource: managing the interface between “home” and “work.” **Journal of Organizational Change Management**, v. 18, n. 1, p. 48-62, 2005.

ZERBINI, T.; ZERBINI, T. Home office: o papel da ciência, orientações. In: QUEIROGA, F. (Org.). **Orientações para o home office durante a pandemia da COVID-19**. Porto Alegre: Artmed, 2020.